EXPERIENCIAS INNOVADORAS EN MATERIA DE **EDUCACIÓN FISCAL**

Videojuego Educativo

"Perfil de Riesgo: Casos Federales"

Noviembre de 2008

1. FICHA DE LA EXPERIENCIA

Denominación de la experiencia: Videojuego Educativo "Perfil de Riesgo" Casos Federales".
Situación geográfica (ciudad, región, país): Buenos Aires, Argentina.
Breve resumen de la experiencia: La Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) ha desarrollado un videojuego para niños y jóvenes de 10 a 16 años con el objetivo de promover una cultura tributaria que contribuya a la calidad de la democracia.
Se trata de una de las estrategias desarrolladas por el Programa que se orienta al ámbito de la llamada educación informal, enmarcada por los procesos de producción de sentido en los que inciden fuertemente los medios de comunicación masiva y las tecnologías de la comunicación y de la información.
Más concretamente, el videojuego es del género "aventura gráfica" y está compuesto por doce misiones cuya resolución lleva al menos 15 horas de juego. A través de distintas interacciones, el usuario guía a Martina, la protagonista del juego e investigadora del Equipo de Investigaciones Especiales de la AFIP, para resolver los casos de evasión, contrabando y trabajo no registrado que se le presentan a lo largo del juego. Además, frente a determinada circunstancias que el mismo plantea, el jugador debe tomar decisiones que suponen un conflicto axiológico.

Fecha de inicio de la experiencia: agosto de 2003.
Estado actual de vigencia (en curso o finalizada): En curso
Fecha efectiva de finalización: noviembre de 2008.
Nivel de la experiencia: Incipiente

2. ÁNALISIS DE LA EXPERIENCIA

2.1. Resultados obtenidos

• Antecedentes / situación de partida

A fines de la década de 1990, la Hacienda Pública experimentó un profundo cambio institucional. Como hecho fundamental puede mencionarse la unificación de los organismos del Estado que tenían a su cargo las tareas de fiscalización y cobro de los tributos aduaneros e impuestos nacionales. Surge entonces la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP).

La evasión fiscal en la Argentina y en otros países de América Latina, es un fenómeno generalizado que dificulta, entre otros factores, el desempeño del Estado en la provisión de bienes y servicios públicos de calidad. En los últimos años, diversos países de la región han realizado considerables esfuerzos por implementar reformas impositivas y elevar la eficiencia de sus administraciones tributarias.

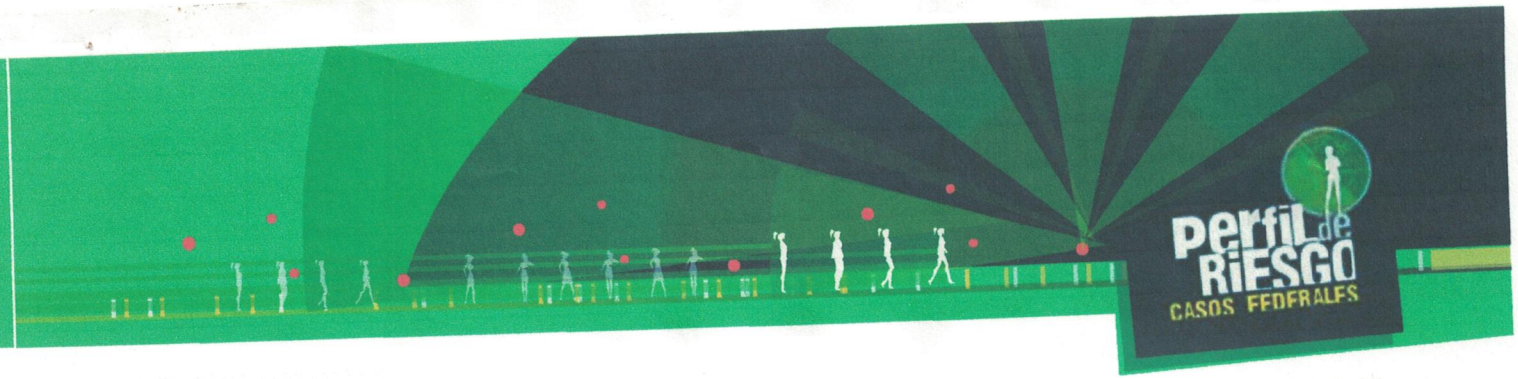
En ese período, la Administración inicia una serie de estudios para dar cuenta del comportamiento y de la cultura tributaria de los ciudadanos, entendiendo que la misma constituye uno de los factores esenciales para el cumplimiento impositivo, y por ende, para garantizar una adecuada provisión de bienes y servicios públicos.

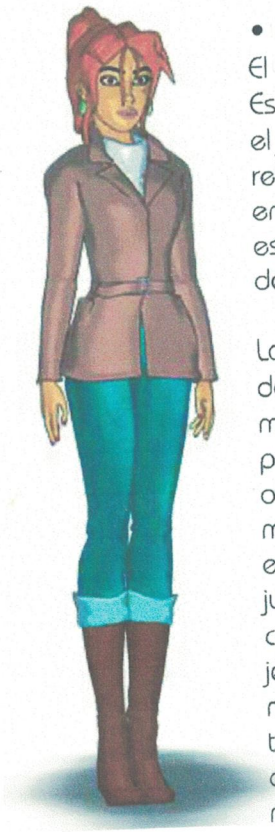
No es el propósito de este trabajo extenderse en los resultados de tales estudios. Interesa señalar que desvelaron un espacio de intervención para la Administración que hasta ese momento no formaba parte de las actividades y tareas propias de la Hacienda Pública.

La cultura tributaria es una de las variables que incide en el comportamiento tributario de los ciudadanos y no puede escindirse de la conciencia cívica general. Si se tiene en cuenta que ésta no se da de modo natural sino que es una construcción social producto de la intervención de diversas instituciones, resulta necesario desarrollar mecanismos a través de los cuales favorecer una cultura tributaria que propicie el cumplimiento voluntario de las obligaciones fiscales y la incidencia política de la ciudadanía en materia de asignación presupuestaria de los recursos públicos. Este fue el propósito que originó el surgimiento del Programa de Educación Tributaria de la AFIP y que impulsa la estrategia educativa global de la Administración.

Las acciones llevadas a cabo por el Programa se orientaron a instalar la temática fiscal no como un saber técnico propio de especialistas, sino como una práctica social del orden de lo público. Para que lo tributario fuese considerado como un saber socialmente legítimo requirió, como condición necesaria aunque no suficiente, que dichos saberes formasen parte de los contenidos curriculares que abordan los distintos niveles educativos.

De esta manera, el Programa concentró sus estrategias en el espacio de la educación formal. A partir de la firma de convenios con los Ministerios de Educación de

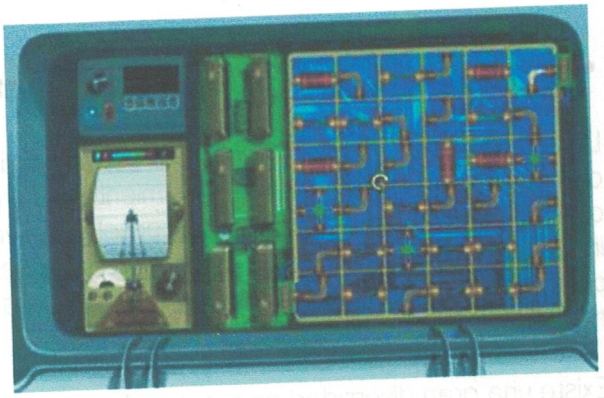




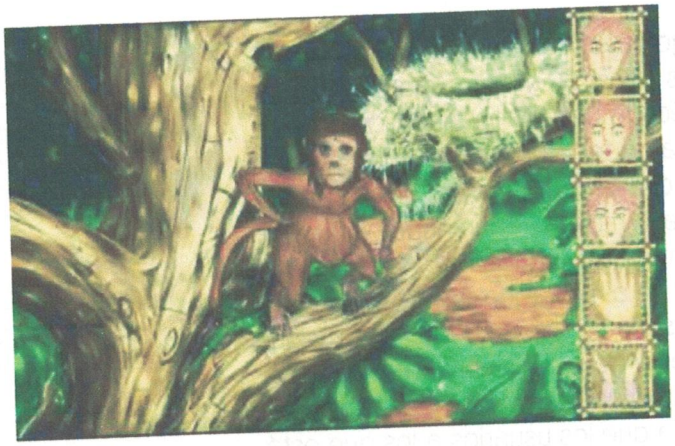
- **"Perfil de Riesgo" Casos Federales**

El personaje principal del juego es una investigadora de la AFIP llamada Martina. Este personaje se desenvuelve de acuerdo a las indicaciones del usuario. Durante el juego, Martina debe resolver una serie de misiones que involucran algunos temas relacionados con la cultura tributaria y la convivencia ciudadana. El juego se divide en 12 misiones de distinta complejidad, ambientadas en distintas zonas del país y están agrupadas en cuatro regiones. La población destinataria se ubica en la franja de niños, niñas y jóvenes de 10 a 16 años.

Los componentes importantes de cada misión son los problemas a resolver ("puzzles") y los personajes. Los puzzles suponen obstáculos para el jugador y la mayoría están relacionados con el objetivo de cada misión. El jugador también debe entablar conversación con los personajes e interactuar con ellos. En la mayoría de los casos, la correcta interacción con los mismos es crucial para la resolución de la misión.



Otra forma de interacción que plantea el juego son los objetos que el jugador puede ir recolectando a medida que avanza en una misión. Estos objetos pueden ser luego utilizados para la resolución de un puzzle y son archivados en una especie de inventario. Todos los objetos recolectados pueden ser combinados entre sí mismos o utilizados con otro objeto o sección propios de un escenario.



La resolución básica de la mayoría de las misiones reside en dar con el autor de un delito tributario, como por ejemplo el dueño de una empresa que no cumple con las normas laborales y ocupa a sus trabajadores en forma irregular. Determinar la autoría de los hechos va a depender de las pruebas que el jugador vaya reuniendo en los distintos escenarios que componen la misión. Otro aspecto general de las misiones son las interrogaciones que el jugador deberá realizar y la resolución de una serie de mini-juegos (de habilidad o de ingenio). Estas situaciones tienen lugar a intervalos regulares entre cada misión y suponen una transición en la mecánica del juego. Todos estos aspectos influyen en una puntuación final de cada misión. Cuanto mejor es el desempeño del jugador, mayor es el puntaje, el cual se muestra en el epílogo final de cada una de las misiones.

dora en su casa- utilizan casi exclusivamente la computadora para jugar y chatear. Sus pares de sectores medios y altos la utilizan, además, para hacer las tareas escolares, escuchar música y buscar información. Lo que los niños y jóvenes de menores recursos gastan en el ciber (locales comerciales que ofrecen servicios de telefonía e Internet a sus clientes), lo usan casi en su totalidad para chatear y jugar. En cambio, los de sectores medios y altos, al disponer en mayor medida de computadoras en sus hogares, pueden hacer un uso más diversificado de la computadora. De todos modos, aunque esto implique una generalización, la utilización de la computadora es lúdica, comunicativa y recreativa.

• Breve estado de situación de la industria de videojuegos en Argentina

La producción de videojuegos es una de las actividades que más ha crecido dentro de la llamada industria del entretenimiento. En Argentina, si bien su desarrollo data de hace unos pocos años, se han consolidado varias empresas y desarrolladores independientes que ofertan sus productos o servicios tanto en el mercado local como en el exterior. Se estima que en los últimos 4 años la cantidad de empresas ha crecido más de un 100%.

Existe una gran diversidad en cuanto a los productos que pueden encontrarse en el mercado, lo cual se refleja tanto en los costos de elaboración como en los precios de venta de los productos. Estas variables resultaron fundamentales a la hora de iniciar el desarrollo del videojuego: la capacidad técnica para el desarrollo de videojuegos de la industria local, los costos de producción de los distintos tipos de productos y el parque de PC´s instaladas. Dentro del rango de posibilidades, el género "aventura gráfica" era el tipo de videojuego que conjugaba de manera más adecuada la finalidad educativa y lúdica que dio origen al proyecto del videojuego.

• Acerca de las aventuras gráficas

La aventura gráfica es un género de videojuego cuyos antecedentes más inmediatos son las aventuras conversacionales de los años '80 y cuya época de auge puede establecerse en la primera mitad de la década del '90. La dinámica de este tipo de juego consiste en resolver problemas para poder avanzar en la historia que relata el juego. Para hacerlo hay que interactuar con personajes y objetos a través de un menú de acciones, utilizando un cursor para mover al personaje y realizar las distintas acciones. El concepto clásico de aventura gráfica incluía la visión de los personajes en tercera persona (el usuario guía y ve al protagonista de la historia) aunque luego se presentaron juegos en 1era persona con muy buena repercusión. Si bien en la actualidad la aparición de títulos de este género es muy baja, en parte debido a la absorción de la dinámica y elementos del género por los nuevos juegos de aventuras, eso no constituye un obstáculo para que los usuarios a los que está destinado "Perfil de Riesgo" se familiaricen rápidamente con la interfaz que plantea este tipo de juego. Al igual que en el cine o en la literatura, los géneros en los videojuegos tienden a mezclarse y reformularse cada vez más.

las provincias y de la presentación de los correspondientes proyectos de formación, se comenzaron a realizar talleres de capacitación para docentes de distintos niveles escolares.

Como se mencionó, el Programa Educación Tributaria de la AFIP parte del supuesto de reconocer a la escuela como una institución clave en el proceso de formación del capital cultural de las nuevas generaciones. Si bien sostenemos esta postura, también reconocemos que existen espacios por fuera de la escuela, relativamente autónomos, que se convierten en lugares relevantes a través de los cuales circulan y se transmiten saberes socialmente legitimados.

A esta estrategia luego se le sumaron otras orientadas a los espacios de educación no formal e informal, como es el caso del desarrollo del video juego "Perfil de Riesgo". En este sentido, no se trató de establecer jerarquías entre estas instancias sino valorar la potencialidad de los aprendizajes que tienen lugar en cada una de ellas. Los consumos culturales de los niños, niñas y jóvenes se han ido transformando considerablemente en las últimas décadas. Estudios recientes dan cuenta que el uso de las TIC forma parte de los consumos cotidianos de un número creciente de niños y jóvenes. En este contexto, los discursos y las tecnologías que los vehiculizan van constituyendo otros espacios de aprendizaje junto a los que tienen lugar en las instituciones educativas formales.

Por esta razón, se considera necesario llevar a cabo estrategias orientadas a los consumos culturales de los niños, niñas y jóvenes ya que los procesos de enseñanza aprendizaje ya no son monopolizados por la institución escolar, aunque sigue siendo el espacio privilegiado en donde analizar críticamente la multiplicidad de los discursos que la circundan y atraviesan.

El desarrollo de un videojuego por parte de la AFIP busca generar una mayor conciencia fiscal en los ciudadanos para que puedan identificar la fiscalidad como un deber pero, fundamentalmente, como una herramienta que posibilita garantizar los derechos de los ciudadanos.

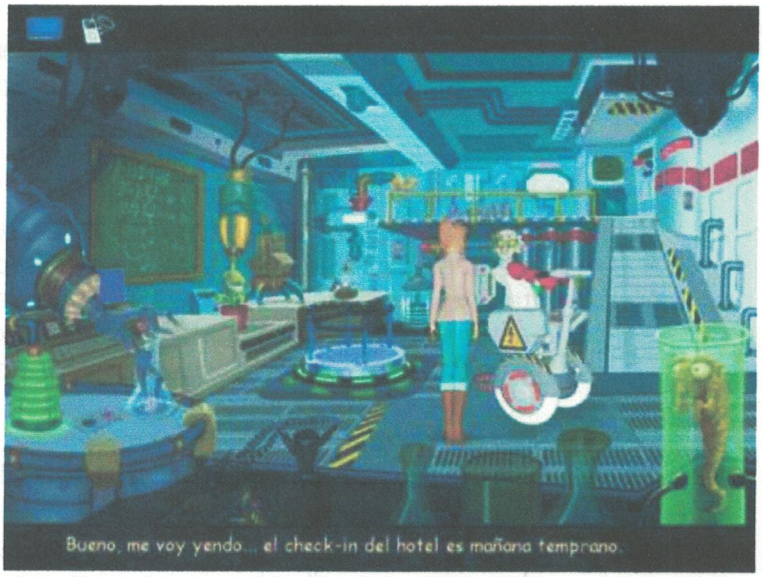
Los cambios en los consumos culturales de niños, niñas y jóvenes, aún con los interrogantes y desafíos que plantean, abren la posibilidad de utilizar otras estrategias y soportes comunicacionales para favorecer aprendizajes significativos.

En Argentina, aproximadamente el 30% de los jóvenes tiene computadora en su casa, pero más del 80% la utiliza regularmente. El 15% tiene conexión a Internet. El tiempo de conexión es de media a una hora. Este lapso aumenta de acuerdo al nivel socioeconómico.

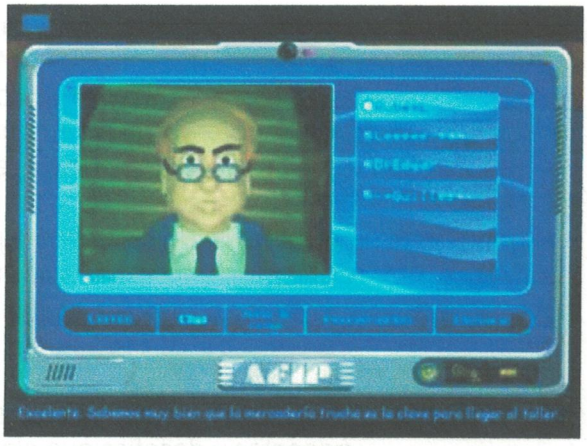
El acceso es menos desigual que la posesión del equipo, lo cual nos habla de que no existe una relación lineal entre uso y acceso. El acceso no asegura el uso y el uso no significa acceso.

Los niños y jóvenes de menores recursos -entre quienes sólo el 10% tiene computa-

2.2. Resultados esperados



La cultura tributaria, en tanto conjunto de normas, valores, actitudes y prácticas que definen la conducta fiscal, es ilustrativa del modelo de relaciones sociales predominantes en un contexto determinado. En este marco, el cumplimiento fiscal se presenta como un fenómeno complejo en el cual intervienen múltiples factores. Si bien en América Latina los estudios respecto a la cultura tributaria son todavía incipientes, existe un cierto acuerdo sobre cuáles son los factores que inciden en la conformación de dicha cultura: el tamaño de sus economías informales, la carga fiscal, los casos de corrupción, la calidad en la prestación de lo bienes y servicios públicos, la confianza en los servidores públicos y una participación de baja intensidad parte de la ciudadanía en la esfera pública.



En tal sentido, la estrategia educativa de la AFIP no puede ponderarse tomando como variable el incremento o disminución de los ingresos tributarios. Tal reduccionismo pierde de vista la complejidad del fenómeno tributario al observar solamente uno de sus aspectos cuantificables, más aun cuando el horizonte utópico del cumplimiento voluntario de las obligaciones fiscales se relaciona exclusivamente al desempeño de las administraciones tributarias. Optar por este tipo de evaluación significaría depositar demasiadas expectativas en el impacto que estas estrategias pueden producir. Sin embargo, esta situación no invalida la posibilidad de establecer ciertas evaluaciones cualitativas y cuantitativas de las acciones que emprende el Programa.

En caso del videojuego en particular, luego del proceso licitatorio que da inicio al desarrollo concreto del juego, se han planteado una serie de resultados esperados. Durante la ejecución de las acciones previstas en el proyecto, se establecieron instancias de evaluación tanto referidas al desarrollo técnico del juego como a los efectos generados en la población destinataria. Esto le permitió al equipo de trabajo tener información permanente para adecuar distintas características o aspectos del juego.

	Etapa	Entregables
1	Planificación y Diseño Preliminar	- Plan General del Proyecto - Documento de Diseño Preliminar
2	Diseño	- Documento de Diseño Detallado
3	Prototipiado	- Prototipo y Configuración
4	Desarrollo	- Versión Alpha y Configuración
5	Pre-Implementación	- Versión Beta y Configuración
6	Implementación	- Release Candidate
7	Final	- Versión Gold Master y Configuración
8	Copiado del CD y packaging	300 mil copias
9	Campaña de lanzamiento	- Publicidad en medios de comunicación masivos - Sitio web propio - Stand en eventos - Distribución gratuita

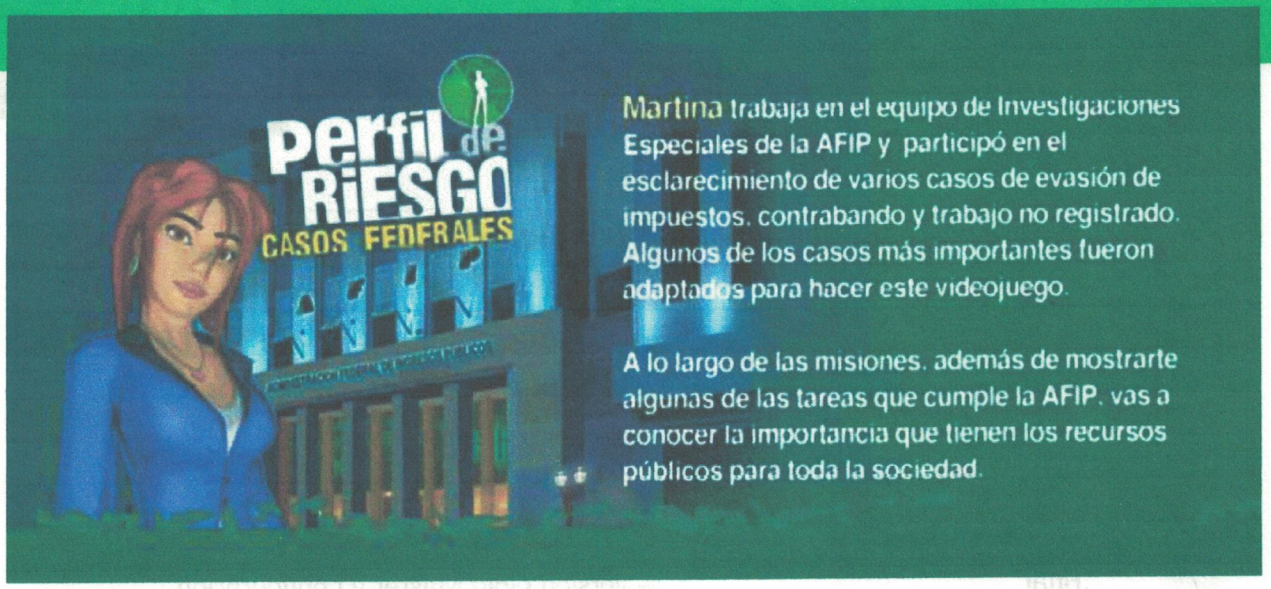
Las primeras tres etapas se circunscriben a la idea y desarrollo del juego, tanto en sus aspectos técnicos como argumentales, los plazos de entrega y la conformación de los equipos de trabajo. Las siguientes instancias corresponden al juego propiamente dicho que ya se plasma en distintas versiones de prueba. Para las mismas se instrumentaron las instancias de evaluación cualitativa para relevar las percepciones de los destinatarios respecto del juego (niños, niñas y jóvenes de 10 a 16 años). A continuación se resumen, de manera general, las principales debilidades y fortalezas.

- **Versión Alpha**

Se trata de una versión preliminar del juego en donde aparecen algunos personajes y escenarios, la interfaz inicial y la ejecución de algunos comandos.

En un plano general de análisis el juego provoco una recepción positiva. Los participantes se mostraron entusiasmados por conocer la trama argumental y por jugarlo en su totalidad. Respecto al personaje principal y los secundarios, al igual que los escenarios, resultaron altamente valorados. En cuanto a la interacción del prototipo resultó aceptable, superando las expectativas que generaron las presentaciones preliminares de escenarios y personajes. El relato que plantea la misión despertó interés y la resolución de los desafíos mostró una buena compresión. La asociación entre el relato y el rol de la Administración se identificó de manera secundaria.

Si bien la interacción con el juego resultó satisfactoria, el grupo de 10 a 13 años crítico ciertos aspectos relacionados a los desplazamientos de los personajes. Entre los de 14 a 16 años se observaron análisis de mayor elaboración y argumentaciones más críticas. Al igual que en el



grupo anterior, muchos elementos del juego fueron valorados de modo positivo. Las objeciones formuladas se concentraron en los desplazamientos y en la verosimilitud del relato y los desafíos que plantea, resultando inadecuados para ese segmento de edad.

- **Versión Beta**

Se trata de una versión preliminar del juego con un grado mayor de desarrollo que en el caso anterior. Se presenta de manera completa la funcionalidad y contenidos. Puede contener bugs, correcciones pendientes y detalles a ser solucionados y perfeccionados.

Al igual que en la versión anterior, el juego resultó claramente convocante, tanto por la temática como por la estética y la jugabilidad. El grado de dificultad en la resolución de los desafíos que plantean las misiones fue señalado como uno de los aspectos a mejorar. En la mayoría de los casos los participantes no los pudieron resolver satisfactoriamente sin la ayuda de los coordinadores de grupo. En este sentido, pudo determinarse que la dificultad para la resolución de estos desafíos está relacionada a la poca familiaridad de los usuarios con juegos del género "aventura gráfica", como con el propio juego "Perfil de Riesgo". Para solucionar ambos problemas se incluyeron ayudas y se dosificó el nivel de dificultad, dándole un carácter progresivo a medida que se fuesen resolviendo las misiones. Esta simplificación resultó satisfactoria y permitió una rápida familiarización con el género por parte de los usuarios que se iniciaban en el consumo de este tipo de juego.

- **Versión Release Candidate**

Se trata de una versión preliminar del juego desarrollada casi en su totalidad, la cual está siendo evaluada en la actualidad.

2.3. Resultados alcanzados

Como se mencionó, resulta complejo evaluar cuál será la incidencia del juego en la conformación de una cultura tributaria respetuosa de los valores democráticos y sobre la conducta fiscal de los ciudadanos, en este caso niños, niñas y jóvenes a los

que está destinada la estrategia educativa de la AFIP.
En relación al impacto del juego en los destinatarios, los resultados han sido los esperados, llegando incluso a superar las expectativas iniciales, no solamente desde el aspecto argumental o estético, sino también por otros niveles de sentido que despierta o por los procesos cognitivos que favorece.
Hasta la etapa cinco, el proyecto se está realizando según los plazos previstos. Las evaluaciones efectuadas significaron una reelaboración de ciertos aspectos vinculados a la jugabilidad para una mejor aceptación por parte del público destinatario.
La evaluación final del proyecto se llevará a cabo cuando concluyan la campaña de lanzamiento y la distribución masiva y gratuita del juego.

2.4. Efectos no previstos

La confección de pliego licitatorio resultó ser el principal obstáculo para la realización del proyecto. La primera licitación pública que se realizó no resultó adjudicada por presentarse un sólo oferente que cotizó el desarrollo del juego en un valor que duplicó el precio previsto. El documento presentaba inconsistencias en el aspecto técnico, lo cual dificultó la presentación de más ofertas.
Para que proceso licitatorio resultase exitoso, fue necesario contar con el asesoramiento técnico de instituciones públicas y privadas, así como una mayor coordinación entre las áreas internas de la Administración comprometidas con el proyecto. Además se conformó un equipo de trabajo integrado por profesionales provenientes de diversas disciplinas:

2.5. Recursos invertidos y eficiencia

Los recursos necesarios para el desarrollo de este proyecto surgen del presupuesto de la Administración. Todas las instancias se adjudicaron a través de licitaciones públicas, siendo sus valores los que se habían estimado al inicio del proyecto.

- **Desarrollo del juego:** incluye las etapas de planificación y diseño preliminar, diseño, prototipiado, desarrollo, pre-implementación, implementación y entrega de producto.
- **Evaluaciones parciales:** se efectuaron 15 focus group, 5 en cada una de las instancias previstas. La cantidad de participantes por cada uno fue de 10 integrantes que respondían al tipo de destinatario para los cuales está previsto el juego.
- **Copiado de los CD del juego:** incluye el copiado de 300 mil CD y el packaging correspondiente.
- **Campaña de lanzamiento:** se realizaron tres avisos publicitarios para televisión que se pasaran en horario central en más de 20 canales de televisión abierta y por cable. Se desarrolló el sitio web con recursos propios de la administración y se participó en distintos eventos para la promoción del juego.
- **Distribución:** se prevé distribuir los ejemplares del juego en todas las escuelas públicas y privadas del país a través de servicio de correo postal. Además, se aprovechará la red de referentes internos de la organización para hacer distribuciones masivas en espacios públicos y otros puntos de convocatoria.

El costo del desarrollo del videojuego fue de US$ 300.000

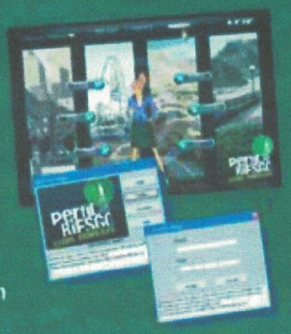
2.6. Repercusiones de la experiencia en términos de de cohesión social

Como se ha señalado en párrafos anteriores, la incidencia del Programa y del videojuego en particular sobre la cultura fiscal de los ciudadanos, no se produce de

Tu Perfil y sus usos

Ingresá en http://martina.afip.gov.ar, hacé clik en "Registrarse" y creá tu perfil de usuario. El nombre de Usuario (apodo o nick) y la Clave, tienen que ser iguales a los datos que cargues en "Perfil" del juego. Esto te va a servir para:

+ ranking: que tu puntaje aparezca automáticamente.
+ foro: participar con preguntas, soluciones o lo que se te ocurra.
+ seguir el juego en otra PC: usando "Exportar".
+ novedades sobre el juego: las podés recibir automáticamente en tu correo electrónico.



Requisitos de sistema recomendados:
CPU Pentium IV 1.4 Ghz
256MB de Memoria RAM
Placa de video GeForce de 64MB o más
Windows XP o superior

Requerimientos mínimos:
- Pentium 3 o superior
- 256MB de Memoria RAM
- Placa de video con aceleración 3D y 32MB
- 200MB de espacio disponible
- Windows 98/NT/XP/2K/Vista
- DirectX 9.0c (descarga gratuita)

Si tenés algún problema técnico con el videojuego, podemos ayudarte. Escribinos a martina@afip.gov.ar

Si tenés otro sistema operativo consultá: http://martina.afip.gov.ar

forma aislada a otras estrategias y políticas que llevan a cabo diversos actores e instituciones. En definitiva, la educación tributaria aparece como una condición necesaria aunque no suficiente para construir una nueva cultura tributaria.

En la actualidad el Programa Educación Tributaria forma parte del "deber ser" de la Administración ya que permite fortalecer el vínculo con la ciudadanía, abandonando la estrecha mirada que la reduce al mero rol de contribuyentes como sujetos con obligaciones. El vínculo entonces es entendido en términos de ciudadanos con derechos y obligaciones y servidores públicos. Al mismo tiempo, las responsabilidades de la Administración, exceden en mucho las tradicionales funciones de recaudación y control, las cuales, desde luego, siguen y seguirán requiriendo de un permanente esfuerzo y de un papel fundamental.

Como en cualquier proceso de transformación cultural, los resultados nunca se perciben en la inmediatez ya que nos encontramos con prácticas e imaginarios fuertemente instalados que, en muchos casos, responden a la frustración y desconfianza hacia lo público (entendido en este caso como lo estatal).

En este contexto, y en el marco del Programa, el videojuego constituye una estrategia educativa orientada a la construcción de una nueva ciudadanía y a una mayor cohesión social.

3. ACTIVIDADES REALIZADAS, PROCESOS Y PARTES IMPLICADAS EN EL DISEÑO, LA APROBACIÓN Y LA EJECUCIÓN DE LA EXPERIENCIA

3.1. Procesos de discusión, aprobación y ejecución de la experiencia

Durante el año 2003, a partir de la viabilidad y factibilidad otorgadas al desarrollo de este proyecto, se inició una caracterización general del juego en función de la propia experiencia y formación de los integrantes del equipo de profesionales del Departamento. El asesoramiento técnico, ya más vinculado a la realización material del juego, estuvo a cargo de un equipo técnico de la Universidad de Buenos Aires, Facultad de Ciencias Exactas y Naturales. Esta etapa del proyecto no pudo ser finalizada debido a que la misma dependía de la firma de un convenio entre ambas instituciones que no pudo concretarse por factores externos a la AFIP.

Al año siguiente, se iniciaron las gestiones para lanzar una licitación pública para el desarrollo del juego. La misma queda vacante por presentarse un solo oferente cuya cotización superó largamente el presupuesto previsto.

En el 2005 se cotejó la información incluida en el pliego con profesionales del Departamento de Tecnología para dotarlo de mayores precisiones. El creciente desarrollo de los sistemas informáticos dentro de la organización limitó la asignación de personal suficiente para llevar a cabo esa tarea. Hacia fines de ese mismo año, se convocó a un equipo técnico de la Universidad Nacional de la Plata, Facultad de Informática, Laboratorio de Investigación y formación en Informática Avanzada (LIFIA), para definir las especificaciones técnicas del juego a ser incluidas pliego.

En 2006 se convocó a un grupo control formado por integrantes de la Asociación Desarrolladores de Videojuegos Argentina (ADVA) que fueron perfeccionando la diagramación técnica del pliego y de ese modo asegurar una buena convocatoria.
A mediados de 2007 se lanza un nuevo pliego de licitación y se inicia el desarrollo del videojuego.

Durante el 2008 se espera concluir el desarrollo integral del juego y la campaña de lanzamiento.

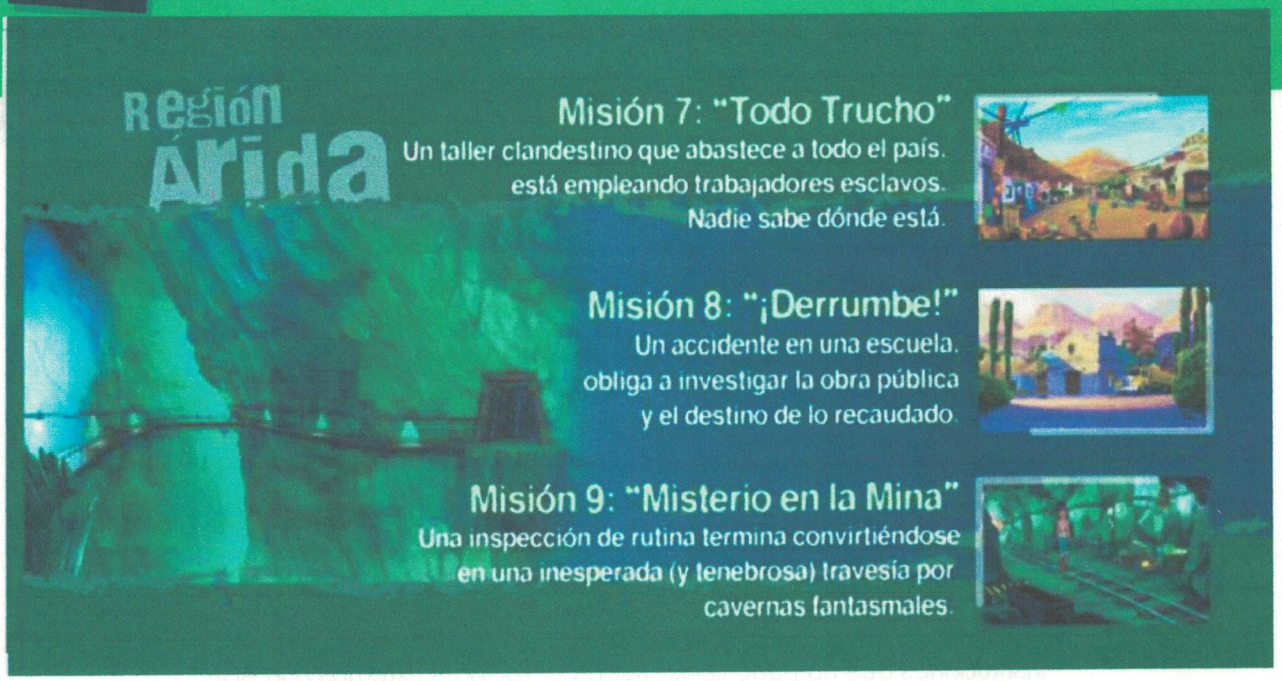
3.2. Actividades y procesos técnicos que dan forma a la experiencia

No es relevante

3.3. Actividades de evaluación de la experiencia

Hasta el momento se han realizado dos instancias de evaluación, ambas referidas al funcionamiento del juego como a relevar el grado de aceptación por parte del público destinatario.

La técnica utilizada fueron los grupos focales y entrevistas en profundidad. El relevamiento incluyó hasta el momento a casi un centenar de participantes, divididos por género y por grupo etario.



La evaluación estuvo a cargo de la consultora Opinión Autenticada, de reconocida trayectoria y con experiencia comprobada en el testeo de este tipo de productos. Como se mencionó anteriormente, este relevamiento resultó clave para la marcha del proyecto en tanto y en cuento, sus aportes fueron tomados en cuenta para la reformulación de ciertos aspectos del desarrollo del video juego.

3.4. Transferencia de la experiencia

El Programa de Educación Tributaria de la AFIP es una experiencia reconocida tanto en el ámbito nacional como internacional. En el año 2005 se realizó en Buenos Aires el 1er Seminario Internacional de Educación Tributaria. Participaron los países miembros del Centro Interamericano de Administraciones Tributarias (CIAT) con el objetivo de compartir los proyectos en marcha. El Programa de la AFIP fue tomado como modelo por las administraciones tributarias de El Salvador, Uruguay y Venezuela. Los avances realizados por el Programa en el uso de herramientas virtuales han sido uno de los focos de interés por parte de dichas administraciones. En el año 2007, Eurosocial Fiscalidad, en coordinación con AFIP realiza un seminario internacional de educación fiscal en Buenos Aires con la participación de17 administraciones tributarias y 15 Ministerios de Educación de distintos países de América Latina.

3.5. Principales actores y partes involucradas en la ejecución de la experiencia

La AFIP es la principal impulsora de esta iniciativa y ha sumado a otras instituciones, tanto de carácter público como privado, principalmente a universidades y centros de desarrollo tecnológico, como así también a la cámara que agrupa a los desarrolladores de videojuegos en el país. Los vínculos se centraron fundamentalmente en el asesoramiento técnico. En el caso de las primeras, el asesoramiento resultó de utilidad y permitió diagramar los bocetos iniciales del juego (técnicos y narrativos). Respecto a la segunda, su incidencia resultó fundamental para estimar las condiciones reales de producción de las empresas del sector.

4. CONTEXTO DE APLICACIÓN DE LA EXPERIENCIA

4.1. Políticas de apoyo

El Programa de Educación Tributaria es uno de los objetivos estratégicos de la AFIP. Las conducciones que se han sucedido en la última década han redoblado los esfuerzos para profundizar los alcances del Programa y de las estrategias implementadas. Esto se tradujo en la formalización dentro de la estructura de un área específica y en un aumento significativo de los recursos asignados. Un dato que resulta ilustrativo es que de los 4 profesionales que iniciaron las actividades se pasó a 30 dentro del Departamento Central, sumados a otros 40 que realizan actividades en el interior del país.

Este crecimiento no se debe únicamente al apoyo que brinda la institución en su conjunto. Los vínculos establecidos con otras instituciones públicas, principalmente los Ministerios de Educación y de Hacienda de las provincias, han permitido encarar acciones conjuntas que fortalecieron el crecimiento del Programa.

4.2. Capacidad institucional

El equipo de profesionales que actualmente se dedica a la educación tributaria en Argentina es de más de 200 personas en todo el país, con dedicación plena o parcial.

El equipo del Departamento se compone fundamentalmente por profesionales de las ciencias sociales con competencias educativas, lo cual posibilita el desarrollo de estrategias cuyo componente principal sea interno. Todos los procesos licitatorios que dieron lugar a esta contratación para el desarrollo del videojuego encontró en la Administración un interlocutor con el cual coordinar cada misión y mejorar la calidad del juego.

4.3. Aspectos tecnológicos

Al iniciar el desarrollo del juego se consideró prioritario que el mismo pueda ser jugado por el mayor número de usuarios en la mayor cantidad de máquinas posibles. Para eso fue necesario ponderar el tipo de prestaciones que tienen la mayoría de las máquinas ya instaladas y las que actualmente ofrece el mercado.
Por otro lado, junto a la cámara que nuclea a los desarrolladores de videojuegos, se establecieron ciertos parámetros relacionados con la capacidad tecnológica y la experiencia de los proveedores locales para el desarrollo integral de un juego de estas características.

4.4. Factores económico – financieros

Ver "Recursos invertidos y eficiencia".

4.5. Otros elementos de contexto:

No es relevante.

5. PARA MÁS INFORMACIÓN

Referencias institucionales y personales

Administración Federal de Ingresos Públicos

Subdirección General de Servicios al Contribuyente

Cont. Pub. Sergio Rufail

Departamento Educación Tributaria

Lic. Andrea Vilardebó

Información de contacto:

Departamento Educación Tributaria: **educación@afip.gov.ar**

Teléfono: **+54 11 4375 6293**

Web: **www.afip.gov.ar/et**

Web juego "Perfil de Riesgo": **www.martina.afip.gov.ar**

6. LECCIONES APRENDIDAS DE LA EXPERIENCIA

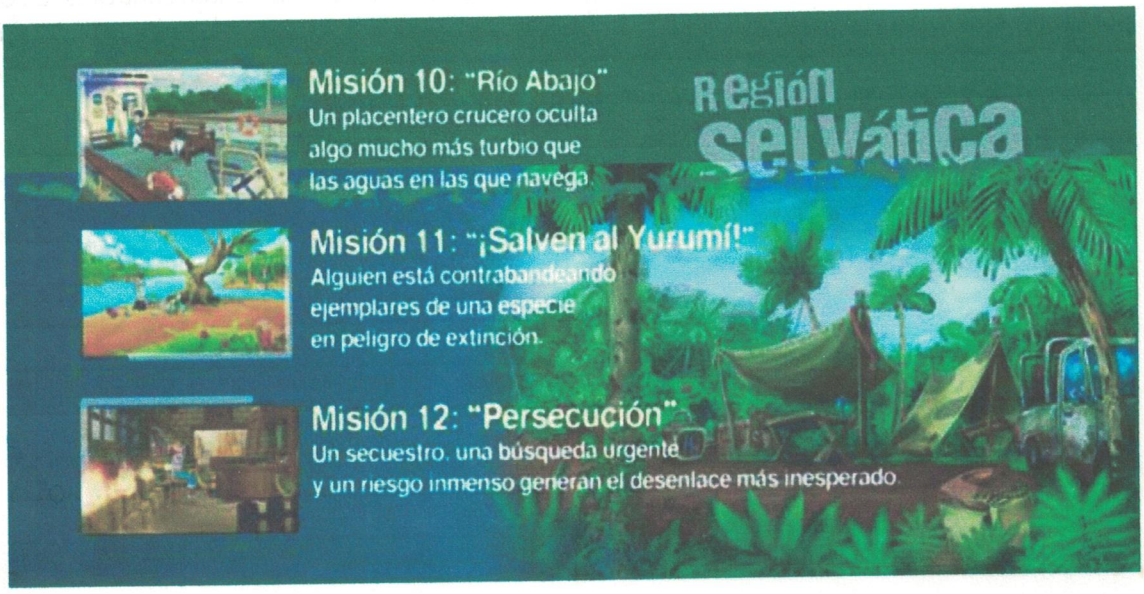
6.1. Factores esenciales de éxito de la experiencia (elementos a repetir)

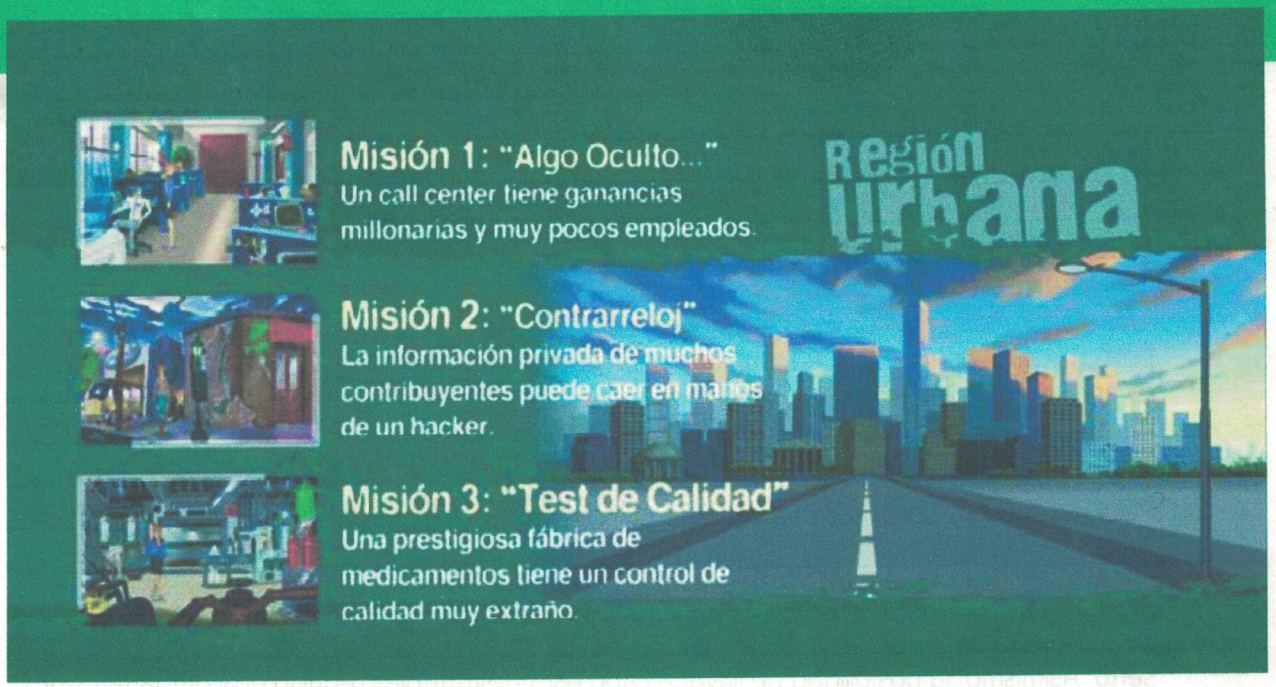
Uno de los elementos clave en la experiencia tiene que ver con la existencia de una voluntad política firme que se traduce en un reconocimiento formal del Programa en su conjunto. Este reconocimiento otorga previsibilidad a los proyectos y permite trazar objetivos de largo plazo, fundamentales en los procesos de cambio cultural.
Lo anterior fue acompañado por un considerable aumento en los fondos asignados al Programa. Esto permitió profundizar los proyectos en marcha y elaborar nuevas estrategias como la que da origen a este documento.

La conformación de un equipo multidisciplinar permitió elaborar estrategias que abordan la complejidad del fenómeno tributario dentro del entramado cultural y social en el que está inserto. Asimismo, la posibilidad de llevar a cabo estas estrategias requirió el acompañamiento de una estructura administrativa flexible para asumir los nuevos desafíos que se presentaron, completamente novedosos para la AFIP. Sin la cooperación de las distintas áreas intervinientes en cada uno de estos procesos, la marcha de los proyectos se hubiese visto dificultada dada la falta de familiaridad y formalización administrativa de muchas de las iniciativas encaradas por el Programa.

6.2. Errores cometidos y dificultades no resultas (elementos a evitar)

A pesar de contar con la colaboración de otras áreas dentro de la administración, el proyecto para el desarrollo del videojuego implicó la construcción de documentos complejos y novedosos para las dependencias encargadas de vehiculizarlos, tanto en instancias administrativas, técnicas como decisoras. En algunos casos, fue necesario adecuar o reformular distintos procesos para hacerlos más flexibles sin desvirtuar los requerimientos legales o administra-





tivos que se requieren. En el aspecto técnico se requirió la colaboración de distintas instituciones, tanto del ámbito público como privado.

6.3. Principales elementos de contexto necesarios para que la experiencia resulte transferible

Esta experiencia es transferible principalmente a otras administraciones tributarias que se encuentran desarrollando programas de similares características. De igual forma puede resultar de interés a otras instituciones que consideren pertinente la utilización de entornos virtuales como una experiencia significativa para el cumplimiento de sus objetivos.

La voluntad política por parte de las instancias decisoras en relación a la utilidad de estas herramientas tecnológicas resulta uno de los elementos centrales. Es esperable que la misma esté orientada por un diagnóstico que sugiera la pertinencia de este tipo de soporte, ya que su desarrollo e implementación requiere una adecuada disponibilidad de recursos y capacidades.